

Peut-on manager la connerie ?

Éric Delassus

Poser ainsi, cette question peut apparaître comme le cas typique d'une question à la con. Question à laquelle on a spontanément envie de répondre : « si c'était possible, ça se saurait ». Or, précisément, ça ne se sait pas. C'est donc qu'il y a un problème.

Aussi, comme la philosophie peut se caractériser comme l'art de poser les problèmes, c'est ce problème que nous allons tenter ensemble de poser et, peut-être, à défaut de le résoudre, auquel nous allons tenter d'apporter des éléments de solution.

Pourquoi est-il, en effet, si difficile de supporter la connerie, et surtout d'y remédier, dans la vie en général et, plus particulièrement, dans le monde du travail ?

On pourrait, pour répondre à cette question, commencer par essayer de définir la connerie. Seulement voilà, c'est là que ça commence à coincer. On a l'impression que la connerie est indéfinissable, qu'entre deux cons, il n'y a rien de commun, sinon qu'ils sont cons. Par exemple, dans le film « le dîner de cons », on a affaire à une bande de sales cons qui régulièrement se paient la tête de quelques pauvres cons, mais entre les uns et les autres difficiles de trouver des caractères communs, sinon qu'ils sont cons.

C'est probablement là la première difficulté à laquelle on est confronté face à la connerie, son caractère indéfinissable et donc apparemment insaisissable.

Cependant, même si on ne parvient pas à définir la connerie, on sait ce que c'est, on en voit tous les jours les manifestations. Aussi, est-ce peut-être mal appréhender le problème de la connerie que de vouloir à tout prix la définir pour tenter d'y remédier. On ne viendra peut-être pas à bout de la connerie sous toutes ses formes - et Dieu qu'elle peut prendre d'insoupçonnables aspects - mais ce qui compte, c'est de pouvoir régler les problèmes qu'elle pose au quotidien sous ses formes les plus fréquentes. Et pour cela, rien ne vaut l'expérience.

Quelles sont donc les formes de connerie que l'on rencontre le plus fréquemment dans le monde du travail ? Une fois identifiées des formes de conneries particulièrement toxiques dans cet environnement, on sera probablement mieux à même d'envisager comment y répliquer efficacement. Et pour cela, il nous faudra essayer d'en identifier les causes. Toute la question est finalement de savoir ce qui rend con et comment faire pour se préserver de tous les facteurs de connerie auxquels nous sommes régulièrement exposés. Bref, pour bien lutter contre la connerie, il faut peut-être essayer de la comprendre. Ici, on pourrait appliquer ce principe emprunté à Spinoza et qui nous recommande « de ne pas rire des

actions des hommes, de ne pas les déplorer, encore moins de les maudire, mais seulement les comprendre ». Rassurez-vous ! Il est toujours possible de rire de certaines de nos conneries ou même de celle des autres, mais ce que veut nous faire comprendre ici Spinoza, c'est que ce n'est pas en stigmatisant les hommes en raison de leurs défauts que l'on parvient à les en libérer. C'est d'ailleurs pour cette raison que je traiterai plus ici de la connerie que des cons, car la connerie est un phénomène qui ne concerne pas une catégorie bien particulière d'individus. Il n'y a pas de cons de nature. J'aurais plutôt tendance à penser que l'on ne naît pas con, mais qu'on le devient en raison d'un certain nombre de causes extérieures qui nous affectent et qui nous font réagir d'une manière pour le moins peu appropriée aux circonstances. Par conséquent, s'il y a des causes extérieures qui peuvent nous rendre plus ou moins cons, il est possible de rechercher les causes susceptibles d'inverser le processus.

Un premier constat que l'on peut établir sur ce point concerne le fait qu'une certaine forme de connerie repose principalement sur le sentiment d'avoir toujours raison et, par conséquent, sur un refus inconditionnel de se remettre en question. Quand on est con de cette manière, on ne doute de rien. Cela se traduit généralement dans le monde du travail par un rapport très problématique à l'autorité, qu'on l'exerce ou qu'on y soit subordonné. Ainsi, le manager con s'incarnera dans l'attitude du petit chef qui n'a pas compris la différence entre autoritarisme et autorité et qui jouit d'exercer un pouvoir tyrannique sur ses subordonnés. Mais le managé con existe aussi et peut se manifester de différentes manières. Il pourra prendre systématiquement le contre-pied de ce qui lui est demandé ou l'exécuter en y mettant une évidente mauvaise volonté ou, plus vicieux, faire à la lettre ce qu'on lui demande d'accomplir tout en sachant que ça ne marchera pas, mais en se dédouanant de toute responsabilité, parce qu'après tout ce n'est pas lui qui commande, c'était au chef, au patron de voir la faille, pas à lui. Il n'était pas censé la voir. Pour le coup, il avait raison, mais il jouit d'avoir eu raison tout seul et de ne pas avoir fait profiter les autres de son jugement. Ainsi, il se sent fort. Car c'est certainement une des principales causes de ce type de connerie, le besoin de se sentir fort, solide, invulnérable. Seulement, pour qu'un besoin puisse être aussi prégnant, il faut qu'il réponde à un fort sentiment de manque. Autrement dit, si celui qui se comporte de la sorte a besoin de se sentir fort et d'avoir toujours raison, c'est qu'au plus profond de lui-même, il doute et se sent faible ou vulnérable et ne parvient pas à assumer ce qui n'est finalement qu'une dimension incontournable de notre condition humaine : la vulnérabilité.

En fait, ce qui fait que la connerie est difficile à vaincre tient en ce qu'elle joue un rôle protecteur pour celui qui en est affecté. On devient con en se protégeant derrière une armure

de connerie qui nous donne l'illusion d'être quelque chose ou quelqu'un lorsque nous en doutons.

Pour bien comprendre cela, il suffit de se retourner sur soi-même et d'examiner ce qui se produit en nous lorsque nous devenons cons. Prenons un exemple tout bête : nous ne trouvons plus nos lunettes ou nos clés. En général, la première chose que l'on va être tenté de dire dans cette situation, c'est « quel est l'imbécile qui a encore déplacé mes lunettes ou qui a utilisé les clés sans les remettre à leur place ? ». On sait bien que la probabilité est grande que l'imbécile, ce soit nous, mais comme on se sent en faute, donc vulnérable, on déplace la responsabilité sur autrui, histoire de continuer à se sentir infaillible. En d'autres termes, on se protège - certes, de manière illusoire - derrière une bonne couche de connerie.

Tout ça pour dire que si on veut aider celui qui déconne à être un peu moins con, il faut peut-être essayer de le rassurer. Ce qui veut dire, éviter de le traiter de con, parce qu'alors on renforce les doutes qu'il nourrit sur lui-même et, par conséquent, on l'incite à redoubler de connerie pour rendre encore plus imperméable l'armure derrière laquelle il croit pouvoir se protéger. Il faut donc essayer de le comprendre, pas pour justifier sa connerie, bien évidemment, mais pour essayer de la juguler en adoptant une attitude qui lui permettra de porter sur lui-même un regard réflexif et, qui sait, de peut-être commencer à se remettre en question. Ce qui veut dire que pour manager les cons, il faut certainement commencer par se faire un peu con soi-même, c'est-à-dire essayer de se mettre dans leur peau pour tenter de comprendre comment il fonctionne. Ce qui est finalement une manière pas trop conne de se faire con, puisqu'il s'agit de faire preuve d'empathie, ce que la connerie craint par-dessus tout et dont elle est généralement incapable.

Pour cela, il n'est pas inutile de procéder comme nous l'avons fait précédemment avec l'exemple des clés et de lunettes et de commencer par se questionner sur ce qui généralement nous rend cons et de se demander ensuite si on ne peut pas s'en inspirer pour interpréter la connerie des autres, mais sans pour autant oublier de prendre en compte ce qui fait leur singularité. À partir de là, on ne pourra peut-être pas déterminer tout de suite ce qu'il faut faire face à la connerie, mais au moins prendre conscience de ce qu'il ne faut pas faire, ce qui ne veut pas dire que l'on ne sera pas malgré tout tenter de le faire, car il est difficile de se défaire des schémas que l'on s'est habitué à reproduire. Et si l'habitude peut être comme le pense Aristote, un grand facteur de vertu, elle peut être aussi une puissante alliée de la connerie. Si, comme le pense le philosophe grec, c'est en s'habituant à commettre des actes justes que l'on devient de plus en plus juste, c'est aussi en contractant l'habitude de réagir connement que l'on devient de plus en plus con. Il faudra donc, une

fois que l'on aura compris ce qu'il ne faut pas faire, se déshabituer de le faire, ce qui n'est pas une mince affaire.

La première chose à éviter face à un con, c'est de commencer par le raisonner. Ce sera souvent d'ailleurs le meilleur moyen de passer pour un con à ses yeux. La connerie incite tellement à se persuader d'avoir raison, qu'elle conduit celui qui s'en protège à se sentir supérieur à toute raison. Comme le cœur, la connerie a aussi ses raisons que la raison ne connaît pas. Le problème, c'est que souvent aussi, la connerie n'a pas de cœur.

J'ai pu expérimenter cette résistance de la connerie face à toute forme de rationalité auprès de certains de mes élèves qui tenaient des propos à caractère raciste d'une manière totalement « décomplexée » sans se rendre compte de la portée de ce qu'ils disaient. Face à cela, j'ai eu beau argumenter et leur dire que scientifiquement rien ne peut fonder une théorie raciste et que moralement cette position n'est pas soutenable, je n'obtenais au bout du compte que cette réponse : « Vous avez raison, mais quand même ! ». C'est toujours dans des formules comme ce « mais quand même ! » que se loge la connerie et il est difficile de s'opposer à une telle résistance.

La deuxième chose à éviter face à la connerie, c'est de l'affronter sur son propre terrain, c'est-à-dire par une colère violente et non maîtrisée, par l'insulte ou l'invective. Le con ne demande que ça. Lui qui se sent vulnérable et se retranche derrière le mur de la connerie, il n'a qu'une envie : se sentir supérieur à vous, vous rendre plus vulnérable que vous ne l'êtes en vous conduisant à manifester cette fragilité devant tout le monde. Il y parvient lorsqu'il vous fait craquer et là, il savoure avec délectation sa victoire.

Cela ne veut pas dire qu'il ne faut jamais se mettre en colère face à la connerie, mais lorsque cela s'avère nécessaire, il faut toujours qu'il s'agisse d'une colère froide. Comme le souligne Aristote, l'homme qui ne se met jamais en colère n'est pas un homme vertueux, tout comme d'ailleurs celui qui se met en colère à tout bout de champ qui n'est qu'une brute - autrement dit, un sale con -, l'homme vertueux est celui qui fait preuve de prudence et de sagacité (la *phronesis*) et qui sait se mettre en colère au moment opportun (le *kairos*) et durant le temps qui convient. Il est fort probable que face à certaines formes de connerie, cette colère maîtrisée puisse parfois être efficace et puisse, en rendant le con victime de sa propre connerie, l'aider à réfléchir et le rendre un peu moins con.

L'exercice d'une réelle autorité, et non de la connerie autoritaire, face à la connerie peut certainement parfois contribuer à guérir de la connerie.

Vous vous étonnez certainement que j'emploie à chaque fois que je propose une ébauche de solution pour appréhender la connerie, les termes « peut-être » ou « probablement ». C'est qu'il me semble qu'étant donné la singularité des manifestations de la connerie - car

si la connerie, encore plus que le bon-sens, est la chose du monde la mieux partagée, la manière dont elle s'exprime est d'une diversité infinie -, il n'y a pas de règles générales pour l'affronter. Avec la connerie, il faut essayer et voir si ça marche, ou pas...

C'est pourquoi, si à la question « Que faire des cons ? », on peut répondre avec Maxime Rovère, auteur d'un livre portant ce titre, qu'il faut « faire avec », mais en précisant que « faire avec » ne signifie pas ne rien faire et qu'il faut tenter de ruser avec la connerie et si possible de la prendre à son propre piège plutôt que de jouer son jeu.

Aussi, les solutions que nous allons tenter de proposer face à la connerie et pour mieux la manager n'ont pas la prétention d'être des recettes infaillibles, elles peuvent marcher, mais pas à tous les coups.

On a pu souligner précédemment que l'une des principales causes d'une certaine forme de connerie n'est autre que la peur, mais la peur de quoi ? Principalement, me semble-t-il, la peur de devoir assumer une certaine liberté, de faire des choix et de prendre des décisions en assumant le risque de se tromper. L'un des signes qui tend à confirmer cette hypothèse est le goût fort prononcé de la connerie pour les tautologies - les énoncés du type $A = A$. Ainsi, si je reviens à mon exemple du raciste à qui vous prouvez par $A + B$ qu'il raconte n'importe quoi et qui vous répond que « vous avez raison, mais quand même... ». On peut dire qu'il répond à votre $A+B$ par un $A=A$: « Vous avez raison, mais quand même, un Juif est un Juif ou un Arabe est un Arabe ». Bref, ce qui est fréquent dans la connerie, c'est sa propension à vouloir que les êtres humains puissent être considérés comme des choses toujours identiques à elles-mêmes. Et même lorsqu'un con vous sort la phrase toute faite - la connerie se repaît également des phrases toutes faites - selon laquelle « il n'y a que les imbéciles qui ne changent pas d'avis », ça concernera surtout les autres et il laissera entendre que c'est ce qu'il a toujours pensé.

Pour un con raciste, un Juif est un Juif comme une pierre est une pierre, quant à lui, il est ce qu'il est et il est toujours d'accord avec lui-même, il ne doute de rien, ça le rassure. C'est pourquoi d'ailleurs, si nous ne voulons pas traiter connement de la connerie, il vaut mieux éviter de dire qu'un con est un con et qu'il le restera toute sa vie. Même s'il est vrai qu'il doit y avoir des cons incurables parce qu'atteint depuis trop longtemps, il ne faut pas enfermer le con dans sa connerie et garder espoir de le faire évoluer. Mais alors comment le faire sortir de cette prison de l'esprit qu'est la connerie ? Nous l'avons proposé plus haut : par la ruse ?

Ruser avec la connerie, ce peut être ici introduire subrepticement le doute dans l'esprit du con, pour qu'il devienne moins con. Lui faire, par exemple, prendre conscience que le doute n'est pas nécessairement une faiblesse, mais qu'il peut aussi être à l'origine de grandes

découvertes et de géniales innovations. C'est d'ailleurs ce que fait Descartes dans *Le Discours de la méthode*, lorsqu'il affirme que « le bon sens est la chose du monde la mieux partagée », alors que chacun le sait, et Descartes le premier, la chose du monde la mieux partagée, c'est plutôt la connerie. Mais cela, il nous le dit aussi, mais comme il ne veut pas attaquer la connerie de son lecteur frontalement, il ruse avec elle. En effet, si on prend la phrase dans son intégralité, voilà ce qu'écrit Descartes : « Le bon sens est la chose du monde la mieux partagée : car chacun pense en être si bien pourvu, que ceux même qui sont les plus difficiles à contenter en toute autre chose, n'ont point coutume d'en désirer plus qu'ils en ont ». Ce qui dans un langage plus simple et plus actuel signifie que les plus cons n'ont pas l'habitude de demander à être plus malins qu'ils ne le sont. Le con se croit malin, c'est aussi à ça qu'on le reconnaît. Le but de Descartes dans ce livre est d'inciter le lecteur à douter de toutes les fausses certitudes qui lui encombrant l'esprit, mais il sait très bien que s'il affirme d'emblée à son lecteur « tout ce que vous avez cru vrai jusque-là, ce ne sont que des conneries », ce dernier risque fort de refermer immédiatement le livre. Aussi, il procède autrement, il met le lecteur « dans sa poche ». Soit, le lecteur admet d'emblée que le bon-sens est partagé par tous et se sentant fier de faire partie de cette humanité raisonnable dont lui parle Descartes, il emprunte d'un pas décidé le chemin qu'il lui indique. Soit, le lecteur comprend l'ironie de Descartes - à lui, on ne la lui fait pas, il est plus malin que ça - et tout fier de faire partie de l'élite qui a tout compris, il se sent en connivence avec l'auteur et tout comme le précédent suit la voie que ce dernier lui trace. Quel que soit le type de lecteur auquel on appartient, on peut dire qu'on est quand même un peu pris pour un con par l'ami Descartes, mais c'est pour, au bout du compte, nous aider à le devenir un peu moins en nous indiquant une méthode pour mieux conduire nos pensées en nous incitant à nous remettre en question.

Eh bien, peut-être faut-il procéder ainsi avec la connerie ? Suivre la voie que nous indique Spinoza en nous invitant plus à la comprendre qu'à la stigmatiser et ensuite emprunter celle qu'utilise Descartes en rusant avec elle.

Si la connerie est, comme nous l'avons supposé plus haut, une manière de se protéger d'une vulnérabilité que l'on ne parvient pas à assumer, elle n'est finalement qu'un signe d'impuissance. Pour tenter de mieux « manager » la connerie, aidons celui qui en est affecté à assumer sa vulnérabilité et à découvrir de quoi il est capable et peut-être deviendra-t-il un peu moins con ? Ça ne marchera certainement pas à tous les coups, mais on a finalement tout à gagner à essayer.

Exemples et conseils pratiques

1) Commencer par balayer devant sa porte

Pour faire la guerre à la connerie, il faut d'abord s'efforcer de s'attaquer à celle qui est toujours susceptible de se manifester en soi-même. Il faut donc faire tout son possible pour faire tomber le mur de connerie que l'on a construit tout au long de son existence pour se protéger. Il faut donc commencer par accepter sa propre vulnérabilité et en faire un atout. Accepter sa vulnérabilité, c'est comprendre que l'on est dépendant des autres et que cette dépendance n'est pas un handicap, mais la source d'une grande richesse. Cela veut dire renoncer au mythe de l'autonomie et du « self made man ». Il faut s'accorder le droit à l'erreur et l'accorder aux autres, sans pour autant renoncer à l'exigence d'excellence de la part de ses collaborateurs, mais en comprenant que l'excellence naît d'abord du souci de bien faire qui peut même animer celui qui parfois se trompe, mais sait se corriger.

Il faut savoir faire preuve d'autorité sans autoritarisme, c'est-à-dire exercer une autorité bienveillante fondée sur la confiance et le respect d'autrui. Ce qui signifie qu'il faut respecter même les cons, ce qui peut parfois les rendre un peu moins cons. Le respect relève d'un processus de reconnaissance et si vous renvoyez à un con une image de lui-même en tant que con, vous faites tout pour qu'il le reste. En revanche, si vous le regardez avec respect, vous lui montrez que vous espérez encore quelque chose de lui et il est possible que ça provoque en lui un sursaut salvateur.

2) Ne pas faire de son organisation une usine à cons

Si l'on considère que l'on ne naît pas con, mais qu'on le devient, cela laisse entendre qu'il y a des facteurs externes qui encouragent ou qui incitent à la connerie. C'est pourquoi, l'une des premières choses à faire consiste à examiner si la structure de son organisation (entreprise, administration, association, etc.) n'est pas génératrice de connerie. J'illustrerai ce conseil à partir d'un exemple emprunté au livre de Robert Sutton (professeur de management à l'Université de Stanford) intitulé *Objectif zéro sale con*. Il y relate une expérience qui a été menée en milieu hospitalier auprès de personnels infirmiers. L'hypothèse de départ consiste à supposer que lorsque les employés se sentent soutenus et sont managés avec bienveillance, ils commettent moins d'erreurs que lorsqu'ils sont dirigés de manière autoritaire et qu'ils se méfient les uns des autres. Or, les premières conclusions auxquelles sont parvenus les chercheurs qui ont mené cette étude, c'est qu'au contraire, apparemment, il y a plus d'erreurs là où le management est bienveillant. Étonnés de ce résultat, qui semblait justifier le management à la con, les chercheurs ont approfondi leur étude et se

sont aperçus qu'en réalité, ce ne sont pas les erreurs qui sont moins nombreuses mais les rapports d'erreurs. En clair, dans une organisation mal managée, les erreurs sont plus nombreuses, mais en plus, parce que les salariés vivent dans la crainte permanente d'être jugés et évalués, elles sont dissimulées et donc jamais corrigées. Ce qui, dans une structure hospitalière est on en peut plus dangereux. Autrement dit, si vous managez vos employés comme des cons en les prenant pour des cons, ils le deviennent. Vous les incitez à se comporter comme des cons, ils feront de plus en plus de conneries et feront tout pour que ça ne se sache pas. Preuve est faite que la connerie génère la connerie. C.Q.F.D.

3) Ruser avec la connerie

Saisir le moment opportun

Si l'on considère que la connerie est une armure pour se protéger de sa vulnérabilité, peut-être est-il possible de saisir le moment où l'armure se fissure et permettre à celui qui se comporte comme un con de lâcher un peu la pression et de prendre conscience de sa connerie. Vous connaissez sûrement la réplique signée Michel Audiard dans *Le Guignolo*, lorsque Jean-Paul Belmondo demande à son interlocuteur la différence entre un con et un voleur et lui répond « qu'un voleur de temps en temps, ça se repose ». Eh bien, l'exemple que je vais maintenant prendre tend à contredire cette affirmation - qui n'est vraie que si vous avez affaire à ce que Sutton nomme le « con certifié », que je qualifierai plutôt de con incurable ou de con intégral, c'est-à-dire dont la connerie est sans faille et donc inattaquable. Cet exemple, je l'emprunte à un documentaire traitant des « petits chefs » et diffusé sur France 3 en janvier dernier et dans lequel, une dame qui est manager dans une entreprise est parvenue à comprendre à quel point elle était toxique pour son entourage et ses collaborateurs. Elle décrit le comportement qu'elle avait auparavant comme celui typique du petit chef, ne tolérant aucune remarque, aucune critique, considérant les critiques, même les plus constructives des employés qu'elle dirigeait comme de la mauvaise volonté et n'accordant aucun droit à l'erreur.

Cependant, il s'est avéré que lors d'un trajet pour se rendre chez un client accompagnée d'une collaboratrice, cette dernière lui a exposé la manière dont elle était perçue dans l'entreprise. Peut-être parce que dans ces conditions inhabituelles l'armure de connerie s'est un peu relâchée, cette femme, qui se donnait des allures de « dame de fer » au bureau, a soudain pris conscience de sa toxicité et avoue ne pas en avoir dormi en rentrant chez elle et avoir revu totalement sa manière de procéder. Ici, on peut considérer que l'employé qui lui a gentiment dit ses quatre vérités a su saisir le moment opportun dont parle Aristote (le

kairos) et est parvenue sans agressivité à faire tomber l'armure de sa manager qui, en réalité, doutait d'elle-même et de son autorité.

Montrer au con qu'il n'est pas si con

Comme nous avons pu le constater dans l'exemple de l'hôpital où ce ne sont pas les erreurs, mais les rapports d'erreurs qui sont moins nombreux lorsque les employés souffrent d'un management à la con. Là où l'initiative est trop risquée et où il n'y a pas de droit à l'erreur, la connerie prolifère tant chez les managers que chez les managés. Or, comme la connerie est une protection contre la difficulté à assumer la vulnérabilité foncière de tout être humain, il faut savoir rassurer celui qui s'appuie sur la connerie pour se donner l'illusion d'être fort. Lui faire comprendre que se tromper, ce n'est pas si grave, si on tire les leçons de ses erreurs et que l'on en profite pour les corriger. Procéder un peu à la Descartes, le valoriser même s'il se trompe pour l'entraîner vers une voie meilleure.

Une fois de plus, ça ne marchera pas à tous les coups, mais on peut toujours essayer...

4) Que faire des cons intégraux, des incurables ?

Ceux là, leur cas est désespéré. Deux possibilités s'offrent alors :

Les fuir ou s'en débarrasser

Tout faire pour avoir le moins de relations avec eux, les harceleurs, les fouteurs de merde, les éternels insatisfaits, les tire-au-flanc, les sans-gêne et toutes ces engeances qui n'ont d'autre vocation que pourrir la vie des autres. Si avec eux, on a tout essayé et que rien ne marche, qu'ils y mettent une mauvaise volonté qui pourrait laisser croire qu'ils sont cons par vocation ou qu'ils ont suivi en la matière des stages de perfectionnement, il n'y a guère d'autre solution que de les mettre hors d'état de nuire en s'en séparant, en les isolant ou en les fuyant. Mais, selon Sutton, une deuxième solution est possible.

Les utiliser comme repoussoir

C'est ce que Sutton appelle le « con symbolique », celui qui est là pour montrer aux autres ce qu'il ne faut pas faire. Évidemment, ça ne peut marcher que s'ils ne sont pas nombreux. Il faut qu'il soit un ou deux, pas plus et qu'ils ne soient pas trop influents. Cette solution est, me semble-t-il, à double tranchant, car si la connerie peut être dissuasive, elle peut aussi être contagieuse.

Conclusion

Avec la connerie, il faut donc, dans la mesure du possible essayer de la comprendre et ai-

der ceux qui en souffrent à contourner leur propre connerie, voire à s'en défaire. Il faut aussi agir au cas pas cas, en tirant des leçons de l'expérience et en essayant ce qui peut marcher sans être jamais certain de voir ses efforts couronnés de succès. Bref, la connerie nous invite à la prudence telle que la conçoit Aristote, à la *phronesis*, qui n'est autre que l'intelligence du singulier.